

3

MASALAH-MASALAH PEMASARAN BUKU DEWAN BAHASA DAN PUSTAKA

*Hamed Mohd Adnan**

Dewan Bahasa dan Pustaka merupakan penerbit buku yang paling besar di negara ini. Dengan mempunyai editor lebih 120 orang, setiap tahun lebih dua ratus judul buku diterbitkan. Buku-buku itu diedarkan kepada orang ramai dengan harga yang relatif rendah jika dibandingkan dengan harga buku penerbit-penerbit swasta. Ini kerana DBP mempunyai tanggungjawab sosial untuk dipikul seperti yang dimaktubkan dalam Akta 213 (Akta Dewan Bahasa dan Pustaka) yang menghendaki DBP menerbit dan mengedarkan buku kepada orang ramai. Buku-buku itu diedarkan melalui para pengedar buku kepada orang ramai. Buku-buku itu diedarkan melalui para pengedar bumiputera yang dilantik oleh DBP sesuai dengan matlamat Dasar Ekonomi Baru untuk meningkatkan penyertaan orang Melayu dalam bidang perniagaan. Tanggungjawab sosial DBP ini banyak mengganggu perniagaan bukunya kerana organisasi kerajaan itu terpaksa membuat perseimbangan di antara kepentingan awam dengan aspek komersil yang menjadi matlamat para pengedarnya. Di sinilah titik tolak masalah yang dihadapi oleh penerbit kerajaan itu.

Pendahuluan

Dewan Bahasa dan Pustaka ditubuhkan pada tahun 1956. Akta Dewan Bahasa dan Pustaka 1959 memperuntukkan tugas DBP kepada empat, iaitu:

- a. Untuk memperkembang dan memperkayakan bahasa kebangsaan.
- b. Untuk memperkembangkan bakat sastra, khususnya dalam bahasa kebangsaan.
- c. Untuk mencetak atau menerbitkan atau membantu dalam percetakan atau penerbitan buku-buku, majalah-majalah, risalah-risalah dan lain-lain bentuk

* Hamed Mohd Adnan ialah pengajar sementara di Jabatan Penulisan Kreatif, Fakulti Sastra dan Sains Sosial, Universiti Malaya

kesusasteraan.

- d. Menstandardisasikan ejaan dan sebutan, dan membentuk istilah-istilah teknik yang sesuai dalam bahasa kebangsaan.¹

Untuk melaksanakan tugas-tugas itu, DBP terpaksa menerbitkan buku. Ini kerana melalui bukulah bahasa Melayu dapat dikembangkan dengan meluas. Buku-buku yang diterbitkan mestilah diedarkan kepada orang ramai untuk dimanfaatkan. Ini memaksa DBP turut membabitkan diri dalam perniagaan buku. Sebagai sebuah badan berkanun, pembabitan DBP dalam perniagaan buku tidaklah mengikut amalan yang biasa. Dewan Bahasa dan Pustaka terpaksa menyesuaikan pembabitannya itu dengan tanggungjawab sosial. Keadaan inilah yang menyebabkan DBP sering menghadapi masalah dalam soal pemasaran bukunya.

Masalah Pentadbiran DBP Sebagai Badan Berkanun Kerajaan

Matlamat DBP untuk mengembangkan bahasa dan sastera Melayu tidak akan tercapai seandainya buku-buku tidak diterbitkan. Ini kerana bahan-bahan bercetak merupakan alat yang paling berkesan untuk mengembangkan bahasa dan sastera. Bagaimanapun penerbitan sahaja tidak akan bermakna seandainya buku-buku yang diterbitkan itu tidak diedarkan kepada orang ramai. Disebabkan kemampuan Bahagian Perniagaan DBP terbatas, maka mereka memerlukan pihak luar untuk sama-sama memikul "tanggungjawab" menyebarkan buku yang menjadi alat pernyataan bahasa dan sastera itu. Dengan kesedaran inilah, DBP menggunakan sistem pengedar untuk memasarkan buku-bukunya seluas mungkin.

Melalui sistem ini Bahagian Perniagaan DBP akan melantik sejumlah pengedar buku untuk menguruskan pemasaran buku mengikut batasan negeri. Dasar perlantikan pengedar yang diamalkan oleh DBP ialah pengedar itu terdiri daripada syarikat bumiputera dan mereka dikehendaki memberikan jaminan bank kepada DBP. Di samping mengedar buku-buku dan majalah terbitan DBP, pengedar-pengedar juga dibenarkan untuk menjual buku-buku terbitan penerbit lain. Untuk buku-buku DBP, mereka diberi potongan sebanyak 35% ke atas dan setiap mereka diberi satu kawasan tertentu untuk mengedar ataupun menjual buku-buku terbitan DBP.

Pada dasarnya terdapat dua jenis pengedar buku-buku DBP, iaitu yang diberi hak untuk mengedarkan buku-buku di bawah Skim Pinjaman Buku Teks (SPBT) dan yang hanya diberi hak pengedaran buku-buku pasaran terbuka. Kesemua pengedar diberi hak edaran pasaran terbuka. Bagaimanapun tidak kesemua pengedar diberi hak pengedaran buku SPBT. Untuk pengedaran jenis ini, para pengedar diberi sekolah di kawasan tertentu untuk diedarkan buku-buku DBP.

Pada tahun 1989 terdapat 68 pengedar DBP yang dilantik di bandar-bandar di seluruh negara. Daripada jumlah tersebut, sebanyak 32 pengedar turut diberikan hak untuk mengedarkan buku-buku di bawah SPBT sementara bakinya hanya menjadi pengedar pasaran terbuka atau penjual terhad. Para pengedar akan menandatangani perjanjian pengedaran untuk tempoh tiga tahun. Selepas tamat tempoh itu, pengedar DBP boleh dipertimbangkan semula. Dewan Bahasa dan Pustaka akan menggugurkan mana-mana pengedar yang rendah prestasi jualan dan sering pula menimbulkan masalah. Umpamanya untuk perlantikan tahun 1990, DBP hanya mengekalkan 30 pengedar dan menggugurkan 38 pengedar yang lain.

Dengan adanya Bahagian Perniagaannya sendiri dan dengan wujudnya sistem pengedar itu, maka secara langsung DBP membabitkan diri dalam perniagaan. Dengan

berniaga buku, maka keuntungan yang diperolehi akan dapat digunakan untuk menampung perbelanjaan penerbitan buku-buku yang lain. Namun demikian DBP tidak dapat berfungsi sebagai sebuah badan perniagaan yang bebas, iaitu seperti badan perniagaan biasa yang sentiasa mengambil kira aspek komersil. Walaupun bergiat dalam perniagaan, namun DBP harus patuh kepada dasar kerajaan yang sering pula bercanggah dengan amalan perniagaan yang lazim. Amalan kerja yang kurang menekankan *deadline*, dasar penerbitan buku-buku yang sukar dipasarkan dan amalan kerja kakitangan awam yang ada di DBP harus disesuaikan di antara matlamat pencapaian keuntungan yang ada pada para pengedar bukunya. Dalam proses penyesuaian ini DBP kerap kali terpaksa akur dengan tanggungjawab sosial yang menekankan kebajikan orang ramai seperti juga institusi-institusi kerajaan yang lain.

Maknanya, DBP haruslah mengikut *arahan* kerajaan walaupun dengan berbuat demikian matlamat keuntungan semaksimum mungkin tidak akan dapat dicapai. Urusan kerja seharian juga terikat kepada prosedur yang lazimnya dipatuhi oleh kakitangan awam. Dengan kecenderungan yang sedemikian, maka pembabitan DBP dalam perniagaan terpaksa menghadapi pelbagai masalah. Masalah ini sukar diatasi kerana Akta DBP yang telah digubal tidak mempunyai peruntukan untuk menubuhkan anak syarikat.

Ini menyukarkan operasi Bahagian Perniagaan DBP yang seharusnya dijadikan anak syarikat untuk membolehkannya beroperasi dengan berkesan dan menguntungkan. Keterikatan perniagaan DBP dengan kerajaan juga menyebabkan kakitangan yang berkhidmat dalam bidang itu tidak mendapat insentif yang biasanya diberikan oleh syarikat-syarikat swasta kepada kakitangannya. Ketiadaan insentif ini menurunkan daya ketekunan bekerja untuk menghasilkan produktiviti yang tinggi. Hal ini akhirnya menyebabkan kakitangan DBP dan juga mana-mana kakitangan kerajaan memberikan perkhidmatan setakat yang minimum sahaja.

Masalah Pengedar Bumiputera

Sebagai menyahut seruan kerajaan untuk menjayakan Dasar Ekonomi Baru, maka kesemua pengedar buku DBP yang dilantik terdiri daripada pengedar bumiputera. Kesedaran bahawa DBP sebuah badan kerajaan yang mempunyai prosedur rasmi dan tanggungjawab sosial itu seolah-olah dijadikan *alasan* untuk para pengedar tidak menjalankan urusniaga secara komersil. Kecenderungan ini terpaksa dilakukan oleh para pengedar kerana dengan demikian segala bebanan perniagaan yang mungkin dihadapinya, yang terpaksa diikuti dalam perniagaan biasa dapat diminimumkan. Kompromi yang seolah-olah timbul di sini ialah, kalau Bahagian Perniagaan DBP menjalankan urusan yang lebih menekankan tanggungjawab sosial, para pengedar juga harus patuh walaupun dengan berbuat demikian, amalan dan masa depan perniagaan para pengedar terpaksa dikorbankan.

Penjualan buku merupakan perniagaan yang agak baru diceburi oleh orang Melayu.² Kebanyakan mereka memulakan perniagaan dengan modal yang kecil dan tidak mampu bersaing dengan peniaga bukan bumiputera yang telah lama menceburkan diri dalam perniagaan itu. Berbanding dengan para peniaga buku Cina dan India Muslim yang mempunyai rangkaian hubungan yang kukuh sesama mereka, peniaga buku Melayu tidak sedemikian. Mereka sering menghadapi kesukaran untuk mendapatkan bekalan buku dengan diskaun yang memuaskan. Di samping itu mereka terpaksa pula berhadapan dengan persaingan daripada rakan-rakan mereka daripada bangsa lain.

Dalam persaingan itu mereka sering tewas kerana mereka tidak mempunyai pengalaman dalam penjualan buku.

Daripada keseluruhan pengedar yang dilantik oleh DBP, hanya dua buah syarikat pengedar yang dikenalpasti bukan Melayu, iaitu Macro Distributors (Kuala Lumpur) dan University Book Shops (Brunei). Kedua-duanya itu dimiliki oleh peniaga Cina. Terdapat sebuah syarikat pengedar, iaitu Sepadu Enterprise (Banting) yang dimiliki secara perkongsian di antara peniaga Melayu dengan Cina. Selain itu kesemua pengedar terdiri daripada peniaga Melayu dan bumiputera. Tujuan DBP melantik para peniaga itu ialah untuk melaksanakan dasar DEB.

Disebabkan modal permulaan yang kecil, maka pekedai-pekedai buku bumiputera itu hanya mampu menyewa ruang kedai yang kurang strategik. Mereka hanya mampu menyewa ruang kedai yang murah, yang biasanya terletak jauh daripada tumpuan orang ramai. Bandar-bandar kecil tidak menyediakan potensi belian buku yang menguntungkan kerana kebanyakan mereka tidak mampu, terutama untuk membeli buku-buku selain daripada buku teks sekolah. Kajian yang dilakukan oleh Sieh Mei Ling (1974) menunjukkan bahawa nilai barangan yang dibeli oleh penduduk luar bandar atau bandar kecil hanyalah satu pertiga daripada jumlah yang dibelanjakan oleh penduduk bandar.³ Disebabkan perkembangan penerbitan DBP lebih cenderung kepada buku-buku umum dan pengajian tinggi, maka pasaran kedai-kedai buku yang menjual buku-buku DBP itu tidak meluas.

Masalah-masalah yang dihadapi oleh para peniaga buku Melayu ini terpaksa pula dihadapi oleh DBP kerana badan berkanun kerajaan ini melantik segelintir daripada mereka untuk menjadi pengedar buku-bukunya. Dewan Bahasa dan Pustaka tidak mempunyai pilihan lain. Sama ada mereka harus memberi sumbangan kepada negara untuk membantu orang Melayu dalam perniagaan buku atau membiarkan pengedar yang menawarkan jaminan komersil yang tinggi kepadanya adalah dua pilihan yang harus dilakukan. Seandainya DBP mengambil kira aspek komersil, buku-bukunya diedarkan dengan berkesan dan kemudian dapat dijual dengan meluas,⁴ maka DBP boleh sahaja mengemukakan tawaran tender kepada mana-mana pengedar yang paling berkemampuan dan paling cekap untuk mengedarkan buku-bukunya kepada orang ramai.

Walaupun tidak dapat dinafikan terdapat peniaga buku Melayu yang besar dan berjaya, namun jumlahnya amatlah kecil dan terhad di sesebuah negeri sahaja. Seandainya ia memilih cara itu, bermakna DBP tidak memikul tanggungjawabnya sebagai badan berkanun kerajaan untuk membantu orang Melayu bergiat dalam perniagaan, khususnya dalam perniagaan buku. Atas rasional itu, maka DBP terpaksa melantik para peniaga buku Melayu menjadi pengedar bukunya walaupun disedari bahawa perlantikan itu akan membawa pelbagai masalah. Jelas di sini bahawa pelantikan para pengedar DBP itu lebih kepada pertimbangan politik, bukannya pertimbangan profesionalisme penjualan buku.

Masalah yang timbul akibat perlantikan ini ialah siapa peniaga Melayu yang boleh dan tidak boleh dilantik sebagai pengedar DBP. Amalan yang digunakan kini tidak selaras. Kriteria yang digunakan ialah pengedar yang dilantik itu mestilah mempunyai pengalaman dalam penjualan buku dan mempunyai modal yang cukup serta mempunyai wang jaminan bank.

Kriteria sedemikian terlalu umum sehinggakan Bahagian Perniagaan DBP dan jawatankuasa yang menentukan perlantikan para pengedar sering membuat definisi sendiri. Persoalannya sekarang bagaimanakah "pengalaman" yang didefinisikan oleh

DBP. Adakah wajar DBP mengeneipkan para peniaga yang telah lama menceburi perniagaan itu, tetapi perniagaannya kurang maju. Yang ketara kini DBP lebih cenderung melantik para peniaga Melayu yang baru bergiat dalam perniagaan buku kerana kebanyakan mereka mampu menyediakan jaminan bank yang cukup selamat pada perkiraan DBP.

Dalam jangka panjang, para peniaga yang mempunyai sumber kewangan yang cukup tetapi tidak berpengalaman akan menghadapi masalah. Fenomenon ini pernah berlaku kepada beberapa buah pengedar seperti Pustaka Cipta Sdn. Bhd. dan Syarikat Ahmad Mahir Sdn. Bhd. yang terpaksa diberhentikan oleh DBP kerana menghadapi masalah.

Masalah Ketidakselarasan Jaminan Bank

Disebabkan perniagaan buku mereka kecil, maka para peniaga Melayu tidak mempunyai modal pusingan atau simpanan wang yang banyak di bank. Bahagian Perniagaan DBP mengenakan syarat kepada pengedar-pengedar bukunya supaya memberikan jaminan bank sebelum mereka dibenarkan mengambil buku-buku secara kredit. Para pengedar yang besar akan memberi nilai jaminan bank yang agak besar, sedangkan pengedar yang kecil hanya menyediakan nilai jaminan yang dimampunya sahaja. Pada tahun 1989 umpamanya, jumlah nilai jaminan bank para pengedar DBP berbeza-beza di antara \$10,000 hingga \$250,000 bergantung kepada kekuatan pengedar berkenaan.

Jadual 1 memperlihatkan perbezaan jaminan bank yang besar di antara sebuah pengedar dengan pengedar yang lain. Pengedar-pengedar yang besar seperti Syarikat Kerjasama Serbaguna DBP, Harfa dan Utusan Publications dapat menyediakan nilai jaminan bank yang besar sesuai dengan kemampuan mereka. Para pengedar yang kecil, yang kebanyakannya pula beroperasi di bandar-bandar kecil hanya mampu menyediakan jaminan bank yang kecil. Jumlah jaminan bank yang terkumpul daripada semua pengedar hingga tahun 1989 ialah \$3,965,000.

Ketidakseimbangan nilai jaminan bank di antara para pengedar ini membolehkan pengedar yang besar mengambil buku-buku DBP secara kredit dengan kuantiti yang lebih besar berbanding dengan pengedar-pengedar yang kecil. Kesannya pengedar yang besar itu berkembang lebih cepat, jauh meninggalkan pengedar yang lebih kecil. Disebabkan batasan kawasan edaran yang ditetapkan oleh DBP maka para pengedar yang kecil terpaksa bersaing dengan pengedar yang besar. Sudah pasti pengedar kecil seperti Pustaka Sri Manjung, Sitiawan, Syarikat Hasma, Grik, dan BYP Enterprise, Teluk Intan tidak mampu bersaing dengan pengedar yang lebih besar di negeri Perak seperti Balai Pustaka, Taiping, dan Syarikat Ghani Ngah, Ipoh. Persaingan ini menghadkan kawasan edaran pengedar yang kecil setakat kawasan bandarnya sahaja sehingga kuantiti buku DBP yang mampu diedarkannya begitu rendah.

Pemberian kredit oleh DBP kepada para pengedar adalah berdasarkan nilai jaminan banknya. Dari segi peraturan para pengedar tidak boleh mengambil buku-buku daripada DBP yang melebihi nilai jaminan banknya dalam sesuatu masa. Umpamanya Pustaka Sri Manjung tidak boleh mengambil buku-buku DBP yang melebihi \$10,000 dalam satu jangkamasa walaupun mungkin kemampuannya untuk menjual buku lebih tinggi daripada nilai itu. Para pengedar yang besar pula yang mempunyai pasaran yang tetap dan potensi pasaran yang lebih kompleks, juga terpaksa akur dengan ketetapan itu.

Jadual 1: Nilai Jaminan Bank Pengedar-Pengedar Buku DBP

Pengedar	Nilai jaminan
Syarikat Sinar Suci, Kuching	\$ 300,000
Syarikat Kerjasama Serbaguna DBP, KL	\$ 250,000
Syarikat Harfa Sdn. Bhd., Butterworth	\$ 200,000
Utusan Publications, KL	\$ 150,000
Syarikat Ghani Ngah, Ipoh	\$ 120,000
Badan Book Store, Johor Bahru	\$ 120,000
Balai Pustaka, Taiping	\$ 114,000
Berita Distributors, KL	\$ 100,000
Toko Buku Cahaya Baru, Alor Setar	\$ 100,000
Pustaka Nasional, Singapura	\$ 100,000
Mawaddah Enterprise, Seremban	\$ 85,000
Macro Distributors, KL	\$ 75,000
Syarikat Kerjasama Serbaguna, Jasin	\$ 75,000
Radin Book Store, Batu Pahat	\$ 75,000
Pustaka Hussein, Muar	\$ 75,000
Koperasi Guru-guru Melayu, Temerloh	\$ 75,000
Syarikat Sri Wangi, Pekan	\$ 75,000
Marwilis Publ. & Distr., Shah Alam	\$ 60,000
Kedai Buku Wan Ariffin, Dungun	\$ 55,000
Gema Enterprise, Sungai Petani	\$ 50,000
Ahmad Omar, Kuala Trengganu	\$ 50,000
Pustaka Fajar, Tampin	\$ 50,000
Siswazah Enterprise, Melaka	\$ 50,000
Alam Murni, Kelang	\$ 50,000
Koperasi Kedai Buku UM, KL	\$ 50,000
BYP Enterprise, Teluk Intan	\$ 40,000
Pasar Buku Dewan Cipta, Kajang	\$ 30,000
Sepadu Enterprise, Banting	\$ 30,000
Koperasi UKM, Bangi	\$ 30,000
Koperasi ITM, Shah Alam	\$ 30,000
Sumber Budaya, Ipoh	\$ 30,000
Syarikat Barakbah, KL	\$ 25,000
Kuantex Industries, Kuantan	\$ 20,000
Syarikat Hasma, Grik	\$ 20,000
Koperasi UNIKEB, Bangi	\$ 10,000
Koperasi ITM, Shah Alam	\$ 10,000
Pustaka Sri Manjung, Sitiawan	\$ 10,000
Pustaka Antara, KL	\$ 10,000
Parry's Book Centre, KL	\$ 10,000
Pustaka Melayu Baru, KL	\$ 3,000

Sumber: Bahagian Perniagaan, DBP

Dasar menghadkan jumlah kredit tidak melebihi nilai jaminan bank ini membawa kesan yang besar kepada perkembangan perniagaan para pengedar. Walaupun mempunyai kemampuan edaran yang lebih, namun para pengedar hanya dibenarkan mengedar buku-buku tidak melebihi nilai jaminan banknya. Ini menyebabkan perniagaan para pengedar kecil berkembang dengan kadar perlahan. Pengedar yang mempunyai kemampuan menyediakan wang jaminan bank yang tinggi pula mempunyai kemungkinan berkembang dengan kadar yang lebih pesat. Disebabkan wujudnya persaingan di antara kedua-dua jenis pengedar itu maka akhirnya pengedar yang kecil itu akan tewas kepada pengedar yang lebih besar. Lama-kelamaan dasar sedemikian akan membunuh para pengedar kecil.

Jumlah jaminan bank yang terkumpul daripada semua pengedar sehingga tahun 1988 ialah \$3,965,000. Ini bermakna dalam satu-satu jangkamasa, para pengedar DBP hanya mampu mengedarkan buku-buku yang bernilai \$4 juta sahaja, sedangkan jumlah nilai stok buku-buku DBP adalah di antara \$30-\$40 juta setahun. Maknanya hanya 10% stok buku-buku DBP sahaja yang mampu dipasarkan setiap tahun oleh para pengedar, sedangkan 90% bakinya terus tersimpan di dalam stor. Ketetapan kredit yang terlalu ketat begini menyebabkan kedudukan keluar masuk stok buku DBP tidak seimbang dengan jumlah masukan melebihi jumlah keluaran. Jadual 2 menunjukkan kedudukan naskhah stok keluar masuk buku-buku DBP sepanjang lima tahun, iaitu dari tahun 1984 sehingga 1988.

Jadual 2: Kedudukan Naskhah Stok Keluar-Masuk
Sepanjang Lima Tahun 1984-1988

TAHUN	STOK AWAL	STOK MASUK	JUMLAH STOK	STOK KELUAR	STOK AKHIR
1984	4 834 413	2 786 359	7 620 772	1 602 758	6 018 014
1985	6 018 014	2 128 137	8 146 151	1 878 964	6 267 187
1986	6 267 187	1 963 017	9 230 204	3 163 928	6 066 276
1987	6 066 276	5 449 677	11 515 953	2 159 652	7 356 301
1988	7 356 301	3 050 401	10 406 702	3 108 227	7 298 475

Jadual 2 menunjukkan hanya pada tahun 1986 jumlah keluaran stok melebihi jumlah masukan. Pada tahun-tahun yang lain jumlah naskhah yang dimasukkan ke dalam stor melebihi jumlah keluaran dengan banyaknya. Keadaan ini banyak disebabkan oleh ketidakmampuan para pengedar buku DBP mengambil naskhah-naskhah buku dengan banyaknya disebabkan jumlah jaminan bank mereka rendah. Pada dasarnya terdapat pengedar yang mempunyai jaminan bank yang rendah, tetapi mempunyai potensi untuk mengedarkan buku-buku DBP dengan cemerlang. Umpamanya Sepadu Enterprise yang hanya mempunyai nilai jaminan bank sebanyak \$30,000 sahaja, tetapi pencapaiannya pada tahun 1989 amat tinggi.

Mengikut senarai yang dikeluarkan oleh Bahagian Perniagaan DBP 1989, Sepadu Enterprise menduduki tempat kedua sebagai pengedar yang paling banyak mengedar buku-buku DBP di Zon Tengah selepas Koperasi Serbaguna DBP. Jumlah pencapaian bersih edaran syarikat tersebut pada tahun itu adalah \$1,268,778 berbanding dengan Berita Distributors Sdn. Bhd. dan Toko Buku Cahaya Baru Sdn. Bhd. Masing-masing

memberikan jaminan bank sebanyak \$100,000 tetapi pencapaian mereka lebih rendah, iaitu masing-masing memperolehi \$81,350 dan \$205,351.

Langkah menetapkan nilai buku yang boleh dibeli tidak melebihi nilai jaminan bank ini tidak banyak membantu meningkatkan pencapaian para pengedar. Ini kerana terdapat pengedar yang tidak menyimpan wangnya ke dalam bank, tetapi menggunakan wangnya untuk modal pusingan. Bagaimanapun amalan ini bukanlah dipraktikkan dengan ketat oleh DBP. Pada masa-masa tertentu, terutama pada awal tahun persekolahan, DBP akan memberikan kelonggaran kepada para pengedar membeli buku yang nilainya melebihi nilai jaminan banknya. Ini dilakukan kerana waktu-waktu tersebut merupakan "musim" pembelian buku. Bagaimanapun untuk pesanan tahunan (*annual orders*) DBP sering menghadkan pesanan para pengedar setakat nilai jaminan banknya sahaja.

Pihak DBP tidak mempunyai banyak alternatif untuk mengatasi masalah ini. Tidak banyak pengedar Melayu yang berkemampuan menyediakan jaminan bank yang sejajar dengan nilai keseluruhan buku-buku DBP. Seandainya DBP hanya melantik pengedar dengan syarat mereka mesti menyediakan jaminan bank yang selaras (katakan \$100,000), sudah pasti hanya segelintir pengedar sahaja yang mampu menyediakannya. Dengan demikian hasrat untuk membantu orang Melayu dalam perniagaan tidak berkesan. Oleh kerana pasaran yang luas dan pentingnya melahirkan suasana perniagaan buku yang bersaing, pengedar-pengedar yang kecil terpaksa juga dilantik. Peluang yang cukup minimum diberikan tetapi jika para pengedar gagal menunjukkan prestasi yang baik, maka barulah tindakan menamatkan kontrak mereka dilakukan.

Masalah Tempoh Had Kredit

Para pengedar diberi tempoh had kredit selama tiga bulan untuk menjelaskan bayaran bil-bil yang telah dibuat semasa mengambil buku-buku daripada DBP. Memandangkan kemampuan para pengedar untuk membeli buku-buku DBP hanyalah di sekitar \$3 juta pada satu-satu masa maka dalam setahun hanya buku-buku bernilai \$12 juta sahaja yang dibeli oleh mereka sedangkan purata stok buku-buku DBP setiap tahun adalah lebih daripada \$30 juta. Maknanya hanya sebanyak 40% stok buku sahaja yang dapat dikeluarkan sedangkan bakinya 60% terpaksa disimpan di stor, walaupun mungkin buku-buku itu mempunyai potensi untuk dipasarkan dalam tempoh tersebut.

Kesannya buku-buku yang telah diterbitkan tidak dapat dipasarkan pada masa yang sesuai. Sebahagian daripada buku itu terpaksa disimpan di stor DBP dan hanya akan dikeluarkan sekurang-kurangnya tiga bulan kemudiannya, sedangkan pada masa itu persoalan yang diungkapkan dalam buku itu mungkin sudah basi.

Jadual 3 menunjukkan jumlah pergerakan stok dalam masa lima tahun, iaitu dari tahun 1984 sehingga tahun 1988. Pada tahun 1984 umpamanya hanya 17% stok buku-buku DBP yang dapat dikeluarkan dan jumlah itu meningkat kepada 33% pada tahun 1986 sebelum menurun kepada 28% pada tahun 1988. Dengan aliran keluar masuk stok seperti yang tergambar dalam Jadual 3, terdapat dua kemungkinan aliran stok buku-buku DBP. Kemungkinan yang pertama ialah kebanyakan stok buku yang terjual dalam setahun adalah stok buku-buku baru, sementara kemungkinan yang kedua ialah hanya satu pertiga buku-buku baru terjual dan bakinya dua pertiga adalah stok lama.

Kelembapan ini ada juga hubungannya dengan sikap berhati-hati para pengedar untuk membeli buku-buku DBP. Jadual 4 menunjukkan perkembangan penerbitan buku-buku pengajian tinggi oleh DBP berbanding dengan penerbitan buku-buku

jenis lain. Klasifikasi teks pengajian tinggi dan kajiselidik dengan jelas menunjukkan pembaca sasarannya adalah orang yang berpendidikan tinggi. Kedua-duanya menyumbangkan 17.38% daripada jumlah buku untuk pasaran terbuka. Buku-buku pengajian tinggi dan buku-buku umum dewasa (kecuali karya sastera seperti novel, antologi cerpen dan sebagainya) sememangnya sukar mendapat pasaran yang mudah tidak sebagaimana buku-buku umum atau buku-buku teks yang sememangnya diperlukan di pasaran.

Jadual 3 Pergerakan Stok Buku 1984-1988

TAHUN	JUMLAH STOK		KELUARAN		% KELUARAN dgn. Stok
	Naskah	Nilai(\$)	Naskah	Nilai(\$)	
1984	7 620 772	35 664 109	1 602 758	5 927 206	17
1985	8 146 151	42 084 011	1 878 964	10 137 485	24
1986	9 230 204	47 337 979	3 163 928	15 603 979	33
1987	11 515 953	62 984 470	2 159 652	21 459 021	34
1988	10 406 702	60 643 233	3 108 227	16 693 897	28

Sumber: Bahagian Perniagaan, DBP

Jadual 4 Peratus Sumbangan Mengikut Klasifikasi
Buku DBP Bagi Pasaran Terbuka

KLASIFIKASI	SUMBANGAN
Teks Rendah	11.77
Teks Menengah	5.30
Teks Pengajian Tinggi	5.84
Kajiselidik	11.54
Umum Dewasa	23.86
Umum Remaja	10.10
Umum Kanak-kanak	10.84
Majalah	20.75
Jumlah	100.00

Sumber: Bahagian Perniagaan, DBP

Biasanya sesebuah syarikat pengedar itu akan hanya membeli buku-buku pengajian tinggi tidak lebih daripada 20 naskah setiap satu judul. Para pengedar tidak mahu berhadapan dengan risiko buku-buku tidak laku dan risiko tanggungan stoknya sendiri. Dengan demikian tidak kesemua buku DBP yang diterbitkan itu dibeli oleh para pengedar untuk diedarkan kepada kedai-kedai buku lain dan orang ramai kerana terdapat judul-judul tertentu yang tidak popular di kalangan pengedar. Walaupun DBP membuat ketetapan untuk "memaksa" para pengedar membeli semua jenis judul penerbitan DBP

sekurang-kurangnya lima naskah setiap satu⁵, namun "paksaan" ini tidaklah dijalankan dengan ketat.

Ketidakmampuan para pengedar membeli kesemua buku terbitan DBP ini sesungguhnya membawa dilema kepada DBP. Matlamat DBP sebagai badan pengembang bahasa dan kesusasteraan, di samping matlamat sampingannya untuk mengembangkan pengetahuan melalui penerbitan buku-buku berbahasa Melayu tidak akan tercapai dengan sempurna jika gejala seperti ini berterusan. Walau bagaimanapun inilah hakikat yang harus dihadapi oleh DBP. Mereka terpaksa berkorban demi kebaikan para pengedar yang kesemuanya orang Melayu itu.

Masalah Amalan Perniagaan Para Pengedar

Kebanyakan pengedar mengamalkan dua bentuk sistem perniagaan, iaitu menjual secara borong dan pada masa yang sama menjual secara runcit kerana mereka sendiri mempunyai kedai runcit, seperti yang ditetapkan oleh DBP sebagai prasyarat untuk menjadi pengedar. Maknanya para pengedar mempunyai dua pilihan, iaitu mengedarkan buku-buku DBP dan menjualnya sendiri di kedai buku masing-masing. Dalam hal ini kepentingan mereka dalam penjualan runcit biasanya akan lebih diutamakan daripada matlamat menyebarkan buku-buku DBP seluas-luasnya.

Dewan Bahasa dan Pustaka akan memberi potongan harga lebih kurang 35% untuk setiap pembelian buku. Dengan menjual sendiri buku-buku itu, para pengedar mungkin hanya perlu memberikan 10% potongan sebagai galakan kepada para pembeli. Maknanya mereka masih mendapat keuntungan sebanyak 25% untuk setiap naskah buku yang dijual. Sebaliknya jika para pengedar mengedarkan buku-bukunya kepada penjual-penjual buku lain, mereka terpaksa memberikan potongan yang lebih tinggi, biasanya 20%. Dengan perkataan lain, adalah lebih menguntungkan para pengedar DBP seandainya mereka sendiri yang menjual buku-buku DBP dalam sesuatu kawasan.

Amalan ini menyebabkan usaha menyebar-luaskan penerbitan-penerbitan DBP melalui sistem borong dan rangkaian kedai runcit tidak akan berjalan dengan berkesan. Kebanyakan pengedar lebih cenderung menjual sendiri buku-buku DBP di kedai buku masing-masing daripada mengedarkannya ke kedai-kedai buku lain. Malah dalam sesebuah bandar itu, amat sukar menjumpai buku-buku DBP di kedai buku lain selain kedai buku pengedar DBP. Maknanya kebanyakan pengedar bertindak dengan memonopoli penjualan buku-buku DBP dengan tidak mengedarkannya ke kedai-kedai buku lain.

Di Taiping umpamanya, orang ramai hanya akan memperolehi buku-buku DBP di kedai buku pengedar DBP, iaitu Syarikat Balai Pustaka. Lima buah kedai buku lain yang aktif di bandar itu tidak menjual atau memperagakan buku-buku DBP. Seandainya orang ramai meminta buku-buku DBP daripada mereka, barulah kedai-kedai buku itu menghubungi Syarikat Balai Pustaka untuk mendapatkan bekalan. Di Teluk Intan (Perak), Kangar (Perlis) dan Sungai Besar (Selangor) pengkaji mendapati fenomena yang sama. Buku-buku DBP hanya diperolehi di Buyung Yunus Enterprise (Teluk Intan), Indera Book Store (Kangar) dan Pustaka Jaya (Sungai Besar), sedangkan kedai-kedai buku lain di bandar itu tidak menjual buku-buku DBP. Ini dengan jelas menunjukkan sikap mementingkan diri para pengedar. Tindakan seperti ini bukan sahaja menghadkan pemasaran buku-buku secara meluas malahan akan mematahkan semangat orang ramai untuk mendapatkan buku-buku DBP jika kedai buku yang ditujuinya tidak menjual buku-buku DBP.

Masalah Pengabaian Para Pengedar Dalam Penjualan Terbuka

Satu lagi masalah yang terpaksa dihadapi oleh DBP ekoran "kerenah" para pengedarnya ialah tumpuan yang berlebihan diberi oleh pengedar tertentu kepada edaran buku-buku Skim Pinjaman Buku Teks (SPBT). Pada tahun 1989, DBP mempunyai 38 pengedar yang turut menjadi pengedar buku-buku di bawah SPBT. DPB telah membayar komisyen sebanyak \$4,858,829 (1987) dan \$4,621,289 (1988) kepada para pengedar SPBT. Secara purata setiap pengedar akan memperolehi \$150,000. Pihak DBP mendapati sesetengah pengedar yang beranggapan bahawa pendapatan daripada komisyen skim pinjaman itu sudah mencukupi dan tidak perlu menumpukan usaha menjual buku-buku di pasaran terbuka.

Oleh kerana itulah ada pengedar yang amat rendah penjualan buku pasaran terbukanya, malahan lebih rendah jika dibandingkan dengan pengedar-pengedar lain yang kecil dan beroperasi di kawasan luar bandar. Sebagai perbandingan, Pustaka Melayu Baru Sdn. Bhd (Kuala Lumpur) yang menjadi pengedar SPBT dan beroperasi di bandar besar hanya mampu menjual buku-buku bernilai \$129,900 untuk pasaran terbuka, sedangkan Sepadu Enterprise yang hanya menjual buku untuk pasaran terbuka dan beroperasi di kawasan bandar kecil mempunyai pencapaian yang jauh lebih tinggi, iaitu \$1,268,778.

Jadual 5 menunjukkan perbandingan belian pengedar-pengedar dengan komisyen SPBT yang diperolehinya daripada DBP pada tahun 1988. Jelas bahawa jumlah komisyen yang diterima oleh pengedar-pengedar itu lebih tinggi daripada nilai belian untuk pasaran terbuka. Gejala ini membuktikan bahawa kebanyakan pengedar lebih mementingkan penjualan buku di bawah SPBT daripada penjualan pasaran terbuka.

Jadual 5: Perbandingan Nilai Belian Dengan Komisyen SPBT 1988

Nama Pengedar	Nilai Belian (\$)	Komisyen SPBT (\$)
Balai Pustaka, Taiping	111 667	202 325
Gema Enterprise, Sg. Petani	40 449	84 621
BYP Enterprise, Teluk Intan	80 345	102 999
H.M. Joned, Bahau	45 902	67 957
Ahmad Omar, Kuala Terengganu	138 483	177 534
Sukaramai, Mersing	8 290	22 634
Sy. Kerjasama Serbaguna, Jasin	76 911	77 315

Sumber: Bahagian Perniagaan DBP

DBP mengatasi masalah dengan membuat ketetapan bahawa pemilihan untuk menjadi pengedar di bawah SPBT mestilah berdasarkan kepada prestasi jualan di pasaran terbuka. Ini dapat mendorong para pengedar lain untuk meningkatkan jualan pasaran terbukanya dan membawa kesan baik kepada penjualan buku-buku DBP.

Masalah Hutang Para Pengedar

Kesan yang paling ketara ialah kedudukan hutang lama para pengedar. Dalam urusniaganya, DBP membenarkan para pengedarnya mengambil buku-buku secara kredit berdasarkan nilai jaminan bank masing-masing. Setiap pengedar diberikan tempoh

selama tiga bulan untuk menjelaskan bayaran pengambilan buku-buku DBP. Denda sebanyak satu peratus daripada jumlah kredit dikenakan kepada para pengedar jika hutang-hutang lambat dibayar. Dewan Bahasa dan Pustaka terpaksa membuat ketetapan demikian untuk menyelamatkan perniagaan bukunya demi meneruskan usaha penerbitan buku-buku lain. Bagaimanapun ketetapan DBP itu membebankan para pengedar.

Daripada kajian yang dijalankan, didapati kesemua mereka menganggap penalti satu peratus yang dikenakan oleh DBP ini sebagai tidak adil. Kebanyakan mereka beranggapan bahawa penalti seperti itu bukan sahaja membebankan mereka, malah langsung tidak membantu perniagaan para pengedar. Oleh kerana kebanyakan usahaniaga pengedar adalah secara kecil-kecilan maka agak sukar bagi mereka menepati jangka masa tiga bulan itu. Dalam tempoh itu juga, buku-buku yang dibeli daripada DBP mungkin masih terperaga di dalam kedai dan belum terjual. Walaupun ini bukanlah soal DBP tetapi bergantung kepada kebijaksanaan para pengedar itu sendiri untuk membuat promosi penjualan masing-masing, namun kesannya akan turut dirasai oleh DBP sendiri.

Kelembapan jualan akan menyebabkan kutipan hutang daripada para pengedar terjejas kerana kebanyakan mereka akan menangguhkan bayaran, sedangkan setiap bulan selepas tempoh kredit selama tiga bulan itu tamat, jumlah hutang para pengedar akan digandakan satu peratus. Maknanya kegagalan para pengedar membayar kredit mereka dalam tempoh masa yang ditetapkan akan meningkatkan nilai jumlah hutang semakin bulan semakin banyak. Berhubung dengan ini DBP bertindak memotong komisen yang diberi untuk menampung bayaran hutang itu.

Bagi para pengedar pasaran terbuka DBP mempunyai dua pilihan. Yang pertama DBP akan merampas wang jaminan bank pengedar yang terlibat dan yang kedua, DBP akan mengambil tindakan mahkamah. Bagaimanapun kedua-dua pilihan itu amat jarang diambil oleh DBP. Sebagai sebuah badan berkanun kerajaan, DBP sememangnya sentiasa berlembut dengan para pengedar bukunya yang terdiri daripada orang Melayu itu. Untuk merampas wang jaminan bank para pengedar, DBP haruslah melaksanakannya mengikut prosedur yang tertentu, yang mungkin mengambil masa. Untuk mengambil tindakan mahkamah pula, DBP harus mengambil kira imejnya sendiri dan kesan-kesan sampingan lain yang akan timbul ekoran tindakan tersebut. Akhirnya hutang para pengedar terus bertambah, sedangkan pihak DBP terus mencari alternatif yang lain untuk mengambil kembali hutang-hutang para pengedarnya itu. Ketetapan bahawa para pengedar hanya boleh membeli buku tidak melebihi nilai jaminan banknya sering kali tidak dipraktikkan, terutamanya apabila tibanya musim penjualan buku, iaitu pada permulaan tahun persekolahan. Majoriti para pengedar mempunyai tanggungan hutang yang nilainya berganda-ganda melebihi nilai jaminan banknya. Dengan jumlah hutang yang jauh melebihi jaminan bank maka DBP menanggung risiko perniagaan yang begitu berat. Seandainya ditakdirkan para pengedar tidak mampu membayar langsung hutangnya itu, maka jumlah jaminan bank yang mungkin berjaya "dirampas" oleh DBP hanyalah sebilangan kecil daripada nilai hutang para pengedarnya.

Secara keseluruhan, masalah pemasaran buku-buku DBP lebih disebabkan oleh sistem pengedarannya yang kurang cekap, masalah dalaman seperti masalah modal pusingan yang kecil, persaingan dengan peniaga bangsa lain dan sikap kurang berusaha. Masalah-masalah dalaman para pengedar akhirnya turut dirasai oleh DBP dan kesannya amat mendalam terhadap prestasi perniagaan buku DBP.

Kesimpulan

Sebagai sebuah badan kerajaan, tanggungjawab sosial yang dipikul oleh DBP menyebabkan organisasi itu menghadapi masalah pengurusan. Masalah itu akan menjadi lebih ketara jika tanggungjawab sosial kerajaan itu tidak dapat dikongsi dengan pihak pengedar lain yang sebaliknya mengambil peluang untuk mendapatkan keuntungan daripada dasar kerajaan itu. Di sinilah masalah timbul sehingga jika dilihat dari perspektif perniagaan buku, terdapat banyak penyimpangan dan kelemahan yang dilakukan oleh pihak pengedar dan pembekal.

Senarai Rujukan

- Abdul Aziz Hussain. (1959). Penerbitan buku-buku dan majalah-majalah Melayu di Singapura di antara September 1945 dengan September 1959. Latihan Ilmiah Sarjana Muda, Jabatan Pengajian Melayu, Universiti Malaya.
- Laporan Projek Kajiselidik Mengenai Pengedaran dan Pembacaan Majalah-majalah terbitan Dewan Bahasa dan Pustaka. (1988). Kajian Sebaran Am dan Pusat Statistik, Institut Teknologi Mara,
- Mohd. Fauzi Yaakob. 1981/ *Peniaga dan perniagaan Melayu*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Mohd. Sarim Mustajab. et. al. (1988). *Akhbar dan majalah di Malaysia*, Bangi: UKM,
- Popenoe O. (1970). Malay entrepreneurs: An analysis of the social backgrounds, careers and attitude of the leading Malay businessmen in Western Malaysia. Disertasi Ph.D., London School of Economic.
- Sieh, Mei Ling. (1974). The structure of retail trade in West Malaysia. *Occasional Papers*, Fakulti Ekonomi dan Pentadbiran, UM.
- Undang-undang Malaysia [Akta 213, *Akta Dewan Bahasa dan Pustaka 1959 (Disemak 1978)*].

Nota Kaki

1. Undang-undang Malaysia [Akta 213, *Akta Dewan Bahasa dan Pustaka 1959 (Disemak 1978)*], hlm. 7.
2. Abdul Aziz (1959) menggambarkan pembabitan orang Melayu dalam penjualan buku-buku hanya pada tahun-tahun 1920-an. Lihat Abdul Aziz Hussain, "Penerbitan Buku-buku dan Majalah-majalah Melayu di Singapura di antara bulan September 1945 dengan bulan September 1958. Walaupun beliau tidak menjelaskan rasionalnya tahun tersebut, namun dapatlah difahami bahawa tahun-tahun 1920-an merupakan tahun berkembangnya kebangkitan Islam melalui pertentangan yang hebat di antara kaum muda dengan kaum tua. Penerbitan buku-buku dan majalah serta akhbar Melayu begitu aktif pada masa ini yang antara lain bertujuan menyebarkan aliran masing-masing. Pada masa inilah sambutan yang menggalakkan terhadap bahan-bahan penerbitan berbahasa Melayu mendorong orang Melayu berniaga buku. Untuk pertentangan dua aliran itu dan hubungannya dengan penerbitan buku-buku, majalah dan akhbar, lihat Mohd Sarim Mustajab, "Akhbar dan Majalah Agama Sebelum Perang: Sumbangan dan Perannya, et. al., *Akhbar dan Majalah di Malaysia*, Bangi: Jabatan Sejarah, UKM, 1988, hlm. 29-68.
3. Sieh Mei Ling, "The Structure of Retail Trade in West Malaysia", *Occasional Papers*, Fakulti Ekonomi dan Pentadbiran, Universiti Malaya, 1974.
4. Kajian yang dilakukan oleh Kajian Sebaran Am & Pusat Statistik ITM (1988)

4. Kajian yang dilakukan oleh Kajian Sebaran Am & Pusat Statistik ITM (1988) mendapati bahawa penjual-penjual buku berbangsa Cina tidak bersikap terbuka terhadap penerbitan dalam bahasa selain bahasa ibunda mereka. Lihat *Laporan Projek kajiselidik Mengenai Pengedaran dan Pembacaan Majalah-majalah Terbitan Dewan Bahasa dan Pustaka*, Kajian Sebaran Am & Pusat Statistik, 1988.
5. Temuramah dengan Muhammadan Makhtar Salleh, Pegawai Pemasaran Kanan, DBP pada 2 Januari 1990.